

# **LAS COMPAÑÍAS COMO AGENTES TRANSFORMADORES MEDIANTE LA ADOPCIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA. ANÁLISIS DE CASO SAP, ARGENTINA<sup>1</sup>**

## **COMPANIES AS TRANSFORMING AGENTS THROUGH CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY. CASE STUDY SAP, ARGENTINA**

Agostina Dalla Costa<sup>2</sup> y Micaela Persson<sup>3</sup>

### **Resumen**

Desde una visión clásica de negocios (Friedman, 1962), el objetivo de las empresas se debía en maximizar ganancias para sus *shareholders*. En contraste, teorías posteriores invitan a pensar en organizaciones que además de obtener ganancias, asumen responsabilidad por su accionar en tres aspectos: económico, social y ambiental.

Situarse en estos tres campos de acción, implica comprender a una organización como un agente transformador de la realidad: en algunos casos transforma la calidad de vida de las personas y en otros contribuye socialmente, promoviendo valores y el respeto por el medioambiente, *stakeholders* y cumplimiento de las leyes.

Las acciones de Responsabilidad Social Empresaria (RSE) de la compañía SAP tales como “Autismo en el Trabajo”, “*Plastic Cloud*,” “Electricidad Renovable” y sus normas de “*Corporate Governance*”, son el objeto de estudio del presente artículo. El análisis explorativo y descriptivo de estas actividades en la empresa SAP global y en Argentina en particular, permitió reflexionar sobre la existencia de diversos aspectos en los que una compañía elige intervenir, sin dejar de lado la maximización de ganancias.

**Palabras clave:** *Responsabilidad Social Empresaria; economía, inclusión laboral; medioambiente.*

---

<sup>1</sup> Investigación basada en trabajo final de la asignatura “Ética y *Corporate Governance*”. MBA. Universidad de Palermo. Profesora: Marcela Gonzalez. Docente Escuela de Negocios, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Palermo, Argentina. Correo electrónico: marcela.gonzalez.besozzi@gmail.com

<sup>2</sup> Contadora Pública Nacional egresada de la Universidad Nacional del Litoral. Candidata a Máster en Administración de Empresas (MBA) de la Universidad de Palermo, Argentina. Correo Electrónico: agostinadallacosta@outlook.com

<sup>3</sup> Coordinadora de Investigación y Tesis MBA - Graduate School of Business, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Palermo, Buenos Aires, Argentina. Licenciada en Relaciones Internacionales (UNICEN). Estudiante de Doctorado en Educación Superior, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Palermo. Correo electrónico: mperss@palermo.edu

-  
Artículo recibido: 03/06/2020 | Artículo aprobado: 22/06/2020.

## **Abstract**

*Companies from Friedman's (1962) point of view should only maximize profits for their Shareholders. Nonetheless, some theories suggest that in addition to making profits companies should take responsibility for their actions in three aspects: economical, social and environmental.*

*Thinking about these three aspects imply understanding an organization as a transforming agent of reality: in some situations it transforms people's quality of life and in others it contributes to live in a more fair world and promotes values and respect for the environment, stakeholders and law enforcement.*

*The Corporate Social Responsibility (CSR) actions of SAP company such as "Autism at Work", "Plastic Cloud", "Renewable Electricity" and its "Corporate Governance" standards are the object of study of this article.*

*The explorative and descriptive analysis of the previously mentioned activities in SAP company, especially in Argentina, allow us to reflect upon the existence of diverse aspects in which a company decides to intervene without neglecting profit maximization.*

**Key words:** *Corporate Social Responsibility; environment; economy; labour inclusion*

## Introducción

El presente trabajo de investigación tiene un alcance explorativo y descriptivo. Analiza desde una investigación cuali-cuantitativa y de análisis documental, los objetivos y resultados de los programas de Responsabilidad Social Empresaria (RSE) llevados adelante por la compañía SAP a nivel internacional, y en Argentina en particular, entre los años 2016-2020. El objetivo general de la investigación es abordar estas iniciativas como casos de éxito en donde se unen tres campos de acción: económico, social y ambiental. Para abordar la unión de estos aspectos, se tomó como objeto de estudio los programas de RSE de la empresa SAP.

En este marco, el trabajo introduce el análisis de la compañía, su planificación estratégica y el alcance de los programas de RSE: “*Plastic Cloud*,” “Electricidad Renovable” y sus normas de “*Corporate Governance*”. Finalmente, se describen los resultados a nivel interno y reconocimientos logrados por la puesta en marcha del programa “Autismo en el trabajo”, con foco en SAP Argentina.

## Discusión

¿Es deber de las compañías buscar únicamente la maximización de beneficios para sus accionistas o *shareholders* o también deben esforzarse por satisfacer las necesidades de todas las partes interesadas o *stakeholders*?

Milton Friedman (1962) escribió: existe una única responsabilidad social empresaria: utilizar recursos y participar en actividades diseñadas para aumentar las ganancias, siempre que la compañía participe en una competencia abierta y libre, sin engaños ni fraudes”. La teoría de los *shareholders* afirma que los accionistas aportan el capital y que los fondos corporativos sólo deben gestionarse en las formas autorizadas por aquellos para lograr la maximización de beneficios.

Por otro lado, la teoría de los *stakeholders* afirma que los *managers* tienen deberes tanto con los accionistas de una compañía como con las demás partes interesadas: aquellos que voluntaria o involuntariamente contribuyen a la capacidad y actividades de creación de riqueza y por lo tanto son sus potenciales beneficiarios o portadores de riesgos. Según esta teoría, los *managers* son responsables por todas las partes interesadas y deben garantizar que no se infrinjan los derechos de ninguna de ellas y ponderar los intereses al momento de la toma de decisiones. El objetivo es equilibrar la maximización de beneficios para continuar siendo una empresa en marcha (incluidos los intereses de los *shareholders*). La gestión de los *stakeholders* explica la razón de ser de una organización según la visión de Freeman. Una parte interesada es cualquier individuo o grupo que afecta o es afectado por la empresa.

Las partes interesadas principales (como inversores, clientes, proveedores y empleados) son aquellas con las que la empresa interactúa directamente. Corren riesgos debido a la inversión humana y financiera en la misma. Las partes interesadas secundarias no realizan transacciones directamente con la corporación. Incluyen al gobierno, competidores, grupos

de defensa del consumidor, grupos de intereses especiales, los medios de comunicación, la comunidad y el medio ambiente natural. La gestión de las partes interesadas refleja la forma en que las empresas hacen negocios. Se trata de la identificación y selección de objetivos organizacionales que reflejan los intereses convergentes de las partes interesadas relacionadas (Friedman, 1984).

Desde mediados del siglo XX la presión hacia las empresas se aceleró no solo por los gobiernos, sino también por los consumidores que se convirtieron en actores vociferantes y críticos. La gestión efectiva de los stakeholders ya no era opcional. Las preguntas sobre el papel de las organizaciones provienen de varios stakeholders, incluidos gobiernos, organizaciones no gubernamentales (ONG), particulares y empresas. La forma de este proceso de preguntas varía, pero ocurre en diferentes grados en las siguientes áreas:

- Responsabilidad social corporativa
- Ciudadanía corporativa
- Gobierno corporativo
- Sustentabilidad y triple resultado: social, medioambiental y económico.
- Ética de negocios
- Inversión socialmente responsable

La Responsabilidad Social Empresaria es la asunción voluntaria de ciertas obligaciones por encima de los deberes legales establecidos en las normas. Las normas imponen parámetros de conducta de cumplimiento obligatorio cuando se trata de cumplimiento de un deber legal es precisamente eso ni mas ni menos. El cumplir con lo que la ley manda. (Comunicación personal, M. Gonzalez, junio de 2020).

Una empresa socialmente responsable cumple con las leyes, y además cumple con estándares u objetivos a los cuales adhiere voluntariamente. Los mismos tiene un triple impacto en lo económico, social y el medioambiente. (Comunicación personal, M. Gonzalez, junio de 2020).

Como consecuencia de la globalización, las catástrofes ambientales y comportamientos antiéticos de corporaciones multinacionales, surge el tema de la responsabilidad social corporativa, y los medios comenzaron a crear una opinión relacionada con la revisión necesaria del compromiso que las empresas tienen con la sociedad y el medio ambiente.

Se propone como una nueva herramienta de gestión y no como un concepto de moda. En el contexto comercial actual, extremadamente competitivo, es necesario tener una política corporativa y una actitud responsable hacia las partes interesadas para lograr grandes resultados. Las empresas deben tener en cuenta la responsabilidad social en cada decisión que toman: desde el diseño del producto hasta la venta y distribución; reclutamiento de personal hasta que abandonen la empresa; y obtener recursos financieros para la inversión.

## Análisis de caso SAP

### La empresa

SAP es una empresa líder en el mercado en aplicaciones de *software* empresarial y ayuda a organizaciones de todos los tamaños y de todas las industrias a funcionar mejor. La misma fue creada en el año 1972 en Alemania por cinco ex empleados de IBM quienes desarrollaron un software estándar para el procesamiento de datos en tiempo real (SAP,2020).

Sus productos principales son *software* para gestionar los siguientes módulos:

- ERP (*Enterprise Resource Planning*) & Finanzas
- *Digital Supply Chain*
- Recursos Humanos
- *Customer Experience*
- *Network and Spend Management*
- *Business Techonoly Platform*.

Asimismo, estos productos pueden ser utilizados en diversas industrias: bancos, aseguradoras, moda, automotriz, aeroespacial, aerolíneas, servicios profesionales, sector público, educación y *retail*. Su conjunto de aplicaciones y servicios permiten a más de 440.000 clientes públicos y privados operar en forma rentable, adaptarse continuamente y marcar la diferencia.

Con una red global de clientes, socios de negocios y empleados, SAP ayuda al mundo a funcionar mejor y a mejorar las vidas de las personas. Aproximadamente el 80% de sus clientes son empresas pequeñas y medianas (SAP, 2020).

Desde las áreas de soporte al directorio, del depósito a los puntos de venta y del escritorio a los dispositivos móviles, SAP potencia a las personas y a las organizaciones para que trabajen en conjunto con mayor eficiencia, utilicen la información de negocio con mayor efectividad y se mantengan así por delante de sus competidores. Las aplicaciones y los servicios de SAP permiten a los clientes operar de manera rentable, adaptarse continuamente y crecer de forma sustentable (SAP, 2020).

A marzo de 2020 la empresa tiene 101.150 empleados en todo el mundo, opera en 145 países, cuenta con un índice de *engagement* por parte de sus empleados del 85% y casi el 30% del *management* es liderado por mujeres (SAP, 2020). Asimismo, fue seleccionada como una de las mejores empresas para trabajar en Argentina, en la categoría 251 a 1000 colaboradores (año 2019), según el ranking de Best Place to Work (2020) .

## ***Misión y Visión***

La misión de SAP es ayudar a que el mundo funcione mejor y mejorar la calidad de vida de las personas por lo que conforme a la situación de emergencia sanitaria de Covid-19, la compañía decidió poner a disposición de forma gratuita soluciones para apoyar a personas y organizaciones (SAP,2020).

Cuando sus clientes tienen la iniciativa de salvar una especie, transformar una industria, participar en cuestiones humanitarias, apoyar la igualdad o brindar ayuda internacional, la compañía provee la tecnología adecuada para ayudarlos a alcanzar su mejor rendimiento. Su visión es ser la mejor opción ofreciendo soluciones informáticas y consultoría (SAP,2020b).

Los principios rectores de la Responsabilidad Social Corporativa en SAP son los siguientes: (SAP, 2020):

- Crear un impacto social a través de inversiones sociales estratégicas.
- Impulsar la experiencia central (talento y tecnología) en aspectos sociales.
- Generar un impacto perdurable sobre SAP a partir del alineamiento del enfoque con la estrategia de negocios.
- Comprometer a múltiples partes interesadas, tanto internas como externas, de manera innovadora

En línea con su misión y visión, la compañía ha desarrollado diversos programas de RSE a nivel global. Los objetivos y resultados de estos proyectos son analizados a continuación.

## ***Programas de sustentabilidad y RSE***

El enfoque de sustentabilidad y responsabilidad social empresarial de SAP es una consecuencia del propósito de ayudar al mundo a funcionar mejor y mejorar la vida de las personas. Las actividades sociales, ambientales y económicas están interrelacionadas, impactando a los demás (SAP, 2020).

### ***Emissiones de Carbono:***

En comparación con 2018, las emisiones de carbono de SAP disminuyeron ligeramente, aunque el número de empleados aumentó un 5,5%. Sin embargo, la compañía detectó un aumento significativo en los vuelos comerciales, debido al crecimiento comercial, situación que solo se contrarresta parcialmente con las “compensaciones de carbono”. Por lo general, cuando una compañía adquiere una compensación de carbono, el dinero se destina a pagar una reducción en los gases de efecto invernadero que ya ocurrió. Esta

compra respalda un proyecto existente. En 2019, el objetivo de emisiones de carbono de 285 kilotonnes(kt)se superó en 15 kt. (Anexo, Grafico 1).

Asimismo, el personal de IT trabaja diariamente para optimizar el consumo de energía en los centros de datos. La compañía se comprometió a hacer que sus operaciones sean neutras en carbono en 2025. Este objetivo incluye todas las emisiones directas del funcionamiento del negocio, así como un subconjunto seleccionado de emisiones indirectas de cadenas de suministro y servicios (Anexo, Gráfico 2). Esto incluye el consumo de energía de los productos en uso de clientes. Varias iniciativas aprovechan tecnologías innovadoras para ayudar a SAP a ejecutar sus operaciones de manera que reduzcan el impacto en el medio ambiente (SAP, 2020).

### ***Nube Verde***

SAP vinculó su estrategia comercial a la ambiental, fortaleciendo la creación de una “Nube Verde” desarrollada 100% por electricidad renovable. A medida que más negocios se trasladan a la nube, los centros de datos son un parte clave de cómo SAP brinda soluciones a sus clientes. Mediante el uso de servicios de nube verde, los clientes pueden reducir significativamente sus emisiones de carbono. Dada la creciente capacidad del centro de datos y un aumento en el consumo de energía, los mismos se han convertido en el enfoque principal de los esfuerzos de reducción de carbono. Además, introdujeron iniciativas para impulsar la eficiencia y la innovación con respecto a edificios, operaciones del centro de datos e infraestructura (SAP, 2020c).

### ***100% electricidad renovable***

Su compromiso con la electricidad 100% renovable es crucial para hacer que las operaciones sean más sustentables. Si bien SAP produce una pequeña cantidad de electricidad renovable a través de paneles solares en algunos lugares, participan en la compra de certificados de energía renovable (REC) para lograr su objetivo de electricidad 100% renovable. Sólo invierten en REC con estándares de muy alta calidad, que respaldan proyectos de energía renovable que cumplan con criterios sólidos en términos de integridad ambiental, inclusión de partes interesadas e informes y verificación (SAP, 2020).

La gran mayoría de emisiones globales de carbono de SAP son el resultado del uso del *software*. Cuando los clientes ejecutan software SAP en su hardware y en sus instalaciones, las emisiones de carbono resultantes son aproximadamente cuarenta veces el tamaño de propias emisiones netas de carbono. Es por ello, que desarrollaron una estrategia de *downstream* para ayudar a los consumidores. La forma de ayudar a los clientes es educar respecto al uso de energía y emisiones mediante servicios en la nube proporcionados por “la nube verde” sin emisiones de carbono (SAP, 2020).

El negocio global de computación en la nube continúa creciendo a tasas asombrosas. A su vez, el sector de las IT es responsable del 2% de las emisiones mundiales de gases de efecto invernadero. Gracias a una mayor eficiencia energética, el consumo total de

energía de SAP disminuyó significativamente en el período 2011-2013. Sin embargo, la rápida expansión de las operaciones en los últimos años y la magnitud del crecimiento de la empresa condujeron a un aumento del uso de la electricidad y, como resultado, de sus emisiones de dióxido de carbono (Anexo, Grafico 3). Debido a la importancia del consumo de electricidad, tanto en sus áreas operativas como comerciales, la compañía decidió buscar una manera de desarrollar sus actividades alrededor del mundo haciendo uso de electricidad 100% renovable a partir de 2014 (SAP, 2020c).

El desarrollo de fuentes propias de energía renovable requeriría grandes cantidades de inversión. Igualmente, la producción de energía renovable no es parte del negocio principal de SAP, e incluso una gran inversión no sería suficiente para satisfacer la demanda de energía global de la compañía. Por otra parte, SAP no está interesada en competir con las empresas proveedoras de energía, ya que muchas de ellas son clientes de la compañía (SAP, 2020c).

En adición, los REC ofrecen una solución conveniente, fácilmente disponible y rentable, que garantiza la producción de una cantidad de energía renovable equivalente a la consumida por el comprador. El hecho de que ambas cifras coincidan, sin importar los lugares de producción y de consumo de la energía, es una de las grandes fortalezas de los REC.

### ***Inversión en créditos de carbono***

En 2019 SAP se comprometió a invertir 3 millones de euros para cubrir una participación de 20 años en un fondo *Livelihoods Fund*, que apoya causas sociales, así como la sustentabilidad de las comunidades agrícolas y rurales en todo el mundo. (Los fondos de *Livelihoods* están respaldados por compañías privadas que creen en trabajar y aprender juntos para lograr un cambio. Tienen la convicción de que los pequeños agricultores son actores clave para lograr la seguridad alimentaria a escala mundial y preservar los ecosistemas. Consideran que la mejor manera de apoyar a los agricultores no es dándoles dinero, sino empoderándolos a través de un mayor acceso al conocimiento y la tecnología) (SAP, 2020c).

### ***Gestión de desechos electrónicos y cuidado del agua***

La basura electrónica proviene de servidores y de equipos que incluyen PC, periféricos y dispositivos móviles. SAP apoya la reutilización y reparación de equipos de IT internamente. (Anexo, Grafico 4).

La compañía redujo el uso de papel en un 43% desde 2009 aunque su nómina de empleados aumento un 110%. Entre otras mejoras, esta iniciativa establece impresiones doble faz en blanco y negro de forma predeterminada. En 2019, adoptó el enfoque de contratación sin papel mediante el uso la aplicación *SAP Signature*, que permite firmas electrónicas. Esto generó una reducción en la impresión de contratos en papel de más de 190.000 páginas en 2019 versus 194.000 páginas en 2018 (SAP, 2020).

A través de todas estas iniciativas, el volumen de impresión ha disminuido en 25.8 millones de páginas en total desde 2014. Los empleados de SAP pueden acceder a un



panel de impresión que muestra el progreso de la compañía en la reducción del consumo de papel a nivel mundial, niveles regionales y nacionales. Además, en su cafetería de Walldorf (Alemania) implementaron el uso de tecnología inteligente para analizar, medir, monitorear y reducir el desperdicio de alimentos. Esto permite planificar mejor el abastecimiento. También participan de una iniciativa de voluntarios que recolectan los restos de comida y la distribuyen en las comunidades locales (SAP, 2020).

Si bien sus operaciones no son intensivas en agua, utilizan el sistema de riego lo más eficientemente posible. Por ejemplo, usan agua de lluvia para riego y baños en la sede en Walldorf, Alemania. No obstante, algunas oficinas están ubicadas en áreas con escasez de agua. En Johannesburgo, Sudáfrica y Manila y Filipinas, estuvieron abordando este problema con dedicados esfuerzos de gestión. Estos incluyen, por ejemplo, grifos y perforaciones que ahorran agua limpia y fresca.

### ***Buscando alternativas para el “uso único del plástico”***

En 2019, SAP publicó su última política medioambiental global, que ahora también incluye el objetivo de eliminar gradualmente los plásticos de un solo uso para fines de 2020. Lanzaron la iniciativa “Más allá del uso único del plástico” para identificarlos y eliminarlos e introducir alternativas sustentables. Los proyectos exitosos como la reducción de plásticos de un solo uso en Dublín o la reciente introducción de tazas de café reutilizables en Buenos Aires y Nueva York son las mejores prácticas. En octubre de 2019, lanzaron la campaña “No hay tiempo que perder” para involucrar activamente a los empleados en el proyecto y crear conciencia sobre la crisis mundial de los plásticos. Además, ya lograron reducir el uso de botellas plásticas de agua en algunas ubicaciones como Bruselas (SAP, 2020).

### ***Plastic Cloud***

Es un programa que permite a las empresas transformar sus procesos hacia la economía circular. La misma implica pasar de un modelo de producción, uso y desecho, a un nuevo modelo de sociedad que utiliza y optimiza los flujos de materiales, energía y residuos para un uso eficiente de recursos. La economía circular, promueve una nueva manera de producir y consumir: no se trata sólo de evitar los objetos de un solo uso, como las bolsas de plástico, sino de renovar todo el proceso y ser conscientes de la amplia variedad de materias primas posibles, reutilizar los materiales, reducir la producción al mínimo indispensable, entre otras prácticas (SAP, 2020).

Por año llegan a los océanos doce millones de toneladas de plástico y si la tendencia actual continúa, podría haber más plástico que peces en el mar para 2050. Los datos son más alarmantes si se considera que sólo el 14% de todos los envases se recolectan para su reciclaje. El plástico es el material que revolucionó la manera en que realizamos muchas de nuestras actividades diarias gracias a su versatilidad. Sin embargo, el mal manejo de los desechos de este material sumado a su factor de durabilidad desencadenó una crisis medioambiental. Como han explicado muchos expertos, el problema no es el material en

sí mismo, sino el trato que se le da después del uso por el cual fue concebido (SAP, 2019).

En el marco de uno de los eventos más importantes en la agenda pública internacional, SAP reafirmó su compromiso por reducir el impacto del cambio climático a través del uso de innovaciones tecnológicas. En el Foro Económico Mundial en Davos, Suiza donde la lucha por el cambio climático fue el eje protagónico de la conversación, SAP anunció que se incorpora al “*Global Plastic Action Partnership*”, plataforma de colaboración entre sector público y privado que apunta a reducir los desechos plásticos en los océanos para 2030 (SAP, 2020).

Como parte de un movimiento creciente de ONG, actores políticos, grupos sociales y sector privado que colaboran para crear una economía más sustentable, líderes globales de SAP, *The Coca-Cola Company*, *The Ellen MacArthur Foundation* y *World Wildlife Fund* unieron esfuerzos para tener océanos libres de plásticos en los próximos 10 años. Para ello, SAP presentó la nueva fase de *Plastics Cloud*, programa que ayuda a las empresas a crear productos de manera más responsable, al proporcionar información sobre el origen y destino de los materiales, permitiendo que las organizaciones se muevan rápidamente a la economía circular (SAP, 2020).

El programa *Plastic Cloud*, puede ayudar a abordar el problema “uso único” del plástico de varias maneras. Primero, puede crear un nuevo mercado para plásticos reciclados y conectar grandes marcas y comunidades de recicladores de manera ética y consistente. En segundo lugar, puede impulsar las mejores prácticas en la producción responsable que emanan del norte de Europa a todas partes del mundo. En tercer lugar, puede conectar nuevas empresas e inversores y ayudarlos a comprender la oportunidad para escalar a los mercados que más necesitan la infraestructura. Y, por último, puede atraer las preferencias de los consumidores por productos sustentables y ayudar a fomentar la demanda de contenido reciclado en los productos.

Si bien la contaminación del océano es un problema enorme, los expertos creen que, si los gobiernos, las organizaciones no gubernamentales, los consumidores y las empresas se unen, pueden contribuir a resolver el problema.

La tecnología para solucionar esto existe hoy. Las empresas que son marcas sustentables juegan un papel muy importante en la solución. Están transformando sus negocios con modelos circulares que permiten a los consumidores y productores reparar, reducir, reutilizar y reciclar. Al reunir a empresas, gobiernos, organizaciones no gubernamentales y grupos de conservación de los océanos, es posible crear una solución integral para un futuro sustentable.

SAP se encuentra trabajando con diversos clientes para ayudarlos a gestionar la compleja tarea de reciclar diferentes tipos de plásticos. El objetivo es crear nuevas soluciones circulares que aceleren el *marketplace* de materiales de desecho, permitan métodos de producción más responsables mediante el uso de datos avanzados, proporcionen información sobre la gestión de desechos y garanticen mejores experiencias de los consumidores y ciudadanos (SAP, 2019).

La cartera de productos de SAP incluye software en la nube diseñado específicamente para respaldar la gestión de materiales corporativos, como plásticos y envases, metales, productos de madera y papel, electrónica y equipos de capital. SAP está creando un nuevo mercado global para proveedores de plásticos reciclados y alternativas de plástico. Permitirá que las marcas se conecten de manera más sustentable con plásticos reciclados y fuentes de suministro alternativas a través de las comunidades de recicladores.

El punto es que, si las empresas quieren mejorar necesitan un software que las ayude para poder medir y garantizar transparencia en el manejo de sus procesos. Cabe destacar que la primera fase de *Plastic Cloud* se centró en la recopilación de datos existentes de toda la cadena de suministro de plásticos del Reino Unido para generar nuevas ideas para la reducción de residuos. Esto permite a las fuentes de suministro crear asociaciones de compradores confiables mientras impacta positivamente el medio ambiente y brinda valor a las marcas.

### ***Gobierno Corporativo***

Los órganos de gobierno de la compañía son los siguientes (Anexo, Gráfico 5)

- *Executive Board* (órgano de *management* o administración).
- *Supervisory Board* (órgano de supervisión).
- *Shareholders* (accionistas).

SAP considera que el gobierno corporativo efectivo es fundamental para lograr los objetivos y aumentar el valor de la empresa. Naturalmente, la apertura sobre los principios, la práctica y la estructura de gobierno corporativo de la compañía es en sí misma un elemento importante en la política de SAP (2020).

Es tarea del *Executive Board* administrar la Compañía de acuerdo con la ley y sus Reglas de Procedimiento. Está comprometido con los intereses de SAP y está sujeto a la política de la compañía. Proporciona al Consejo de Supervisión informes periódicos, rápidos e integrales sobre todos los temas esenciales del negocio, la estrategia corporativa y los riesgos potenciales.

La Junta Ejecutiva estará compuesta por al menos dos personas. El Consejo de Supervisión puede determinar un mayor número de miembros. Nombrar miembros suplentes de la Junta Ejecutiva está permitido. Estos últimos tienen los mismos derechos que los miembros de pleno derecho con respecto al representación de la empresa. El nombramiento de los miembros de pleno derecho y los miembros suplentes del Ejecutivo, la celebración de sus contratos de trabajo y la revocación de sus los nombramientos son responsabilidad del Consejo de Supervisión, al igual que el nombramiento de un miembro del Consejo Ejecutivo como presidente del *Executive Board*, es decir, el Ceo. Los miembros titulares y los miembros suplentes de la Junta Ejecutiva serán nombrados por un período máximo de cinco años. Se permiten reelecciones.

*Supervisory Board* lleva a cabo sus actividades de conformidad con las disposiciones de la ley y las Reglas de Procedimiento. Asesora y supervisa al Consejo Ejecutivo. El Consejo de Supervisión de SAP actualmente comprende nueve miembros elegidos por los accionistas (*Shareholders*) en su Junta General Anual y nueve miembros que representan a los empleados europeos del grupo SAP (2020).

Se encuentra compuesto por los siguientes comités:

- Comité General y de Compensación: coordina el trabajo del Consejo de Supervisión y prepara sus reuniones. Además, el Comité lleva a cabo el trabajo preparatorio necesario para las decisiones de personal tomadas por el Consejo de Supervisión, tales como remuneración, la conclusión, enmiendas y finalización de los contratos de trabajo de los miembros de la Junta Ejecutiva. Además, la Comisión General se ocupa de asuntos relacionados con el Gobierno Corporativo.
- Comité de auditoría: Maneja asuntos relacionados con los Estados Financieros y la auditoría de las cuentas del Grupo.
- Comité de inversión: es responsable de los asuntos relacionados con la financiación, así como de las inversiones estratégicas y de capital de riesgo.
- Comité de tecnología: observa los últimos desarrollos tecnológicos y asesora al Consejo de Supervisión, especialmente cuando las decisiones requieren un conocimiento tecnológico detallado
- Comité de Nominaciones: su propósito es proponer candidatos adecuados para que el Consejo de Supervisión los recomiende cuando la Asamblea General Anual de Accionistas elija a los miembros del Consejo de Supervisión. Los miembros de este comité provienen en su totalidad de los miembros del Consejo de Supervisión elegidos por los accionistas.
- Comité de Personas: El Comité de Personas y Organización delibera sobre asuntos clave de personal y sobre la igualdad de oportunidades para las mujeres en SAP.

El Consejo de Supervisión debe estar compuesto de tal manera que, colectivamente, sus miembros posean el conocimiento, las capacidades y la experiencia profesional requeridos para desempeñar adecuadamente su función de asesorar y supervisar a la Junta Ejecutiva de SAP. Además, de conformidad con la Ley de Sociedades Anónimas de Alemania, el Consejo de Supervisión de SAP debe tener entre sus miembros personas que tengan experiencia en el sector de IT y software. En su perfil de habilidades y experiencia, el Consejo de Supervisión ha identificado cualidades adicionales que son necesarias para supervisar y de manera efectiva, junto con los atributos personales requeridos de cada miembro (SAP, 2020).

*Meeting* anual de Accionistas: La Junta General de Accionistas (*Shareholders*) es una reunión a la que están invitados todos los accionistas de la Compañía. La Junta

Ejecutiva convoca una Asamblea General Anual de Accionistas por lo menos una vez al año. La Asamblea General Anual de Accionistas toma ciertas decisiones fundamentales, por ejemplo, la apropiación de las ganancias, aceptar formalmente los actos de la Junta Ejecutiva y a quién nombrar auditor. Elige a los miembros accionistas para el Consejo de Supervisión, puede modificar y decide acciones corporativas significativas.

### Programa Autismo en el trabajo

El objetivo del programa es promover la inclusión e impulsar la generación de oportunidades, y garantizar los derechos de las personas con discapacidad a un trabajo digno y desarrollarse profesionalmente (SAP, 2019).

En los inicios de implementación en Argentina, el programa estipulaba un proceso de doce meses para promover la inclusión laboral y social de personas con trastornos del espectro autista (TEA), por medio de acciones tendientes al desarrollo de canales de comunicación entre éstas y su núcleo en el puesto de trabajo a través de la provisión de los apoyos necesarios durante su estadía en la empresa. Sin embargo, en menos de seis meses se concretó algo que, en un principio, se veía muy difícil de alcanzar.

Consecuentemente, cuatro personas de distintas edades y géneros comenzaron a trabajar en diciembre de 2016 en el Centro de Servicios Compartidos y en el *Global Delivery* de SAP. El proyecto se convirtió en el primer programa de inclusión laboral de la Argentina para personas con trastornos del espectro autista (TEA), desarrollado por SAP, con el apoyo de las organizaciones no gubernamentales Asociación Argentina de Padres de Autistas y *Specialisterne*. El programa permitió que actualmente 10 personas con TEA trabajen en la filial local (SAP, 2019).

SAP Argentina fue reconocida por el programa “Autismo en el trabajo” con el premio “Argentina Incluye” en el Foro Iberoamérica Incluye 2018, organizado por la Secretaría de Trabajo y Empleo de la Nación y la Organización Iberoamericana de Seguridad Social (OISS). Además, el proyecto fue reconocido por la Honorable Cámara de Diputados de la Nación, que declaró la iniciativa “de interés nacional” (SAP, 2019).

Al respecto de los resultados del programa, la Directora de Recursos Humanos de SAP Argentina, señaló: “Estamos muy orgullosos por los logros de esta iniciativa en el país, alineada con nuestro propósito de hacer que el mundo funcione mejor. Nuestra meta, actualmente, es lograr que más empresas puedan replicar esta iniciativa y potenciar las oportunidades para personas con TEA en el país... Reconocimientos como éste permiten darle mayor visibilidad a la necesidad de inclusión de las personas con discapacidad y toda su potencialidad. La incorporación de personas con autismo no es sólo una manera de abrirles las puertas del mundo laboral, sino que además amplía la capacidad de innovación de la organización para la resolución de los desafíos propios y de nuestros clientes. En todo proyecto una segunda mirada aporta 80 puntos de coeficiente intelectual y una mejora sustancial para hallar la resolución justa” (SAP, 2019).

A nivel organizacional, el Director de Proyectos Financieros Globales y Líder local del proyecto de Autismo en el trabajo de SAP Argentina, desatacó que: “los aprendizajes y la devolución de todos nuestros colaboradores han sido muy inspiradores, así como significativo el impacto en el negocio. Con este proyecto hemos logrado incluso optimizar nuestros procesos internos” (SAP, 2019).

El proyecto a largo plazo de SAP a nivel global, es sumar a los mejores talentos y es importante incorporar distintas visiones para la resolución y anticipación de problemas. La perspectiva de una persona con autismo es un complemento adicional a las del resto de los miembros del equipo. El objetivo de la compañía es que, en 2020, el 1 % de su fuerza laboral pertenezca a este grupo poblacional (SAP, 2019).

Para lograr el desarrollo global de esta campaña, SAP comenzó a trabajar en forma conjunta con *Specialisterne*, una organización reconocida a nivel internacional que lidera la captación de talentos autistas para el sector de tecnología. Fundada en Dinamarca, tiene hoy operaciones en el todo el mundo y colabora con el crecimiento del programa también en Argentina. Desde *Specialisterne* señalan que este primer proyecto en Argentina tiene requisitos muy específicos en cuanto a los perfiles buscados, que se concretan en tener un claro interés en tareas de tratamiento de datos, documentos o de gestión contable, así como un nivel alto de inglés (SAP, 2019).

“Dejé de cursar el secundario en 2014 porque no me sentía bien, me empecé aislar y me deprimí”, expresó Nicolas de 22 años, miembro del programa Autismo en el Trabajo, en una nota que brindó a un medio local (Infobae, 2020) Se estresaba cuando estaba en lugares con mucha gente y evitaba los eventos sociales. El diagnóstico llegó en 2016 cuando recibió la asistencia de nuevos terapeutas, quienes lo ayudaron a encontrar mecanismos para afrontar sus dificultades. A través de aquellos se enteró de la existencia del programa y decidió presentarse. “Cuando llegó el momento de la preselección, en octubre, empecé a trabajar con mis terapeutas y vimos técnicas sobre cómo relacionarme en el ambiente laboral, donde iba a tener que vincularme con gente nueva”. Luego de ingresar a la compañía, decidió terminar el secundario. Hoy en día sigue capacitándose por su cuenta, no sabe si irá a estudiar a la universidad, pero lo que tiene claro es que continuará haciendo cursos y aprendiendo sobre computación y programación, dos de sus pasiones, además de la física aplicada.

Mientras desempeñaba su labor como analista en la contabilidad de acreedores, descubrió una manera de automatizar el procesamiento de facturas complejas para agilizar y simplificar el trabajo manual. Gracias a su habilidad para abordar rápidamente temas difíciles, se dedicó a programar la solución de forma autodidacta, en su tiempo libre y por las noches. Su equipo y sus mentores, al ver el potencial de la idea, le concedieron un día a la semana para que se dedicara de forma exclusiva al proyecto. Invirtió la mitad de su trabajo diario en mejorar la herramienta, para lo cual trabajó con expertos en *machine learning*. Empezó a desarrollar la idea en mayo de 2019 y tardó dos meses para hacer la herramienta, luego comenzó el testeo, en julio. Con posterioridad comenzó el proceso de implementación en todo centro de finanzas de SAP (2020).

La herramienta estructura las facturas de forma automática y las transfiere directamente al ERP. De este modo, se reduce el tiempo de procesamiento de dos o tres días a sólo veinte minutos. También ofrece la visualización en tiempo real de datos precisos, lo que reduce los errores derivados del registro manual de datos. Se puede implementar fácilmente en la contabilidad financiera de SAP sin grandes inversiones: solo las horas de formación de los empleados (SAP, 2020).

Asimismo, desde 2014 SAP reconoce a los colaboradores que desarrollan proyectos innovadores y disruptivos. El premio lleva el nombre de Hasso Plattner, uno de los fundadores de la compañía. El ganador recibe 100 mil euros, una donación a una causa social de su elección, un trofeo y presencia en una exposición histórica donde figuran todos los premiados que se expone en diversas sedes de SAP alrededor del mundo (SAP, 2020).

El proyecto de Nicolás fue seleccionado entre ocho finalistas de todo el mundo para participar por el premio que se anuncia en la reunión anual de comienzo de año en Walldorf, Alemania. Se convirtió así en el primer latinoamericano y primer individuo (antes siempre se otorgó a equipos) en recibir el premio frente a un auditorio que celebró su iniciativa y el éxito de su proyecto (SAP, 2020).

## Reflexiones finales

Además de cumplir con sus objetivos de sustentabilidad económica, mediante la adopción voluntaria de acciones de Responsabilidad Social Empresaria, una empresa individualmente no puede cambiar la realidad. Sin embargo, puede contribuir y hacer su aporte a la sustentabilidad ambiental y apuntar a una justicia social.

El programa “Autismo en el trabajo” invita a reflexionar sobre rol de hombres y mujeres de negocios para el cual nos estamos preparando. El contexto y los desafíos apuntan a un amplio campo de acción profesional: ser capaces de fomentar no solamente la inclusión, sino también la mejora en la calidad de vida de las personas. El mencionado programa forma parte de la cultura organizacional de la compañía: todos los integrantes de la empresa son responsables por la inclusión, es decir, que no se acota solo al departamento de Recursos Humanos. Esto es también un indicio de que la compañía contempla que su mejor activo intangible son sus colaboradores.

Consecuentemente, el hecho que una empresa se involucre en causas ambientales, sociales y económicas, se une con la construcción de una cultura organizacional que adhiera a sus prácticas. Los programas analizados, advierten que es posible trabajar de una forma diferente y que el campo de acción de una empresa puede trascender si se lo propone.

Asimismo, es destacable promover el concepto de “economía circular” a todos los *stakeholders*. En los tiempos que corren, difícilmente una empresa sin RSE obtenga Licencia Social para operar. En el contexto de pandemia global, la responsabilidad es aún mayor. Gran parte de las empresas del mundo están tratando de afrontar esta crisis y otras lamentablemente ya no pueden hacerlo.

Este contexto invita a reflexionar e ir más lejos: probablemente aun no conocemos el impacto y lo que nos dejará el Covid-19, no obstante, tenemos que estar preparados para ser responsables, asumir nuevos roles y desafíos, pero fundamentalmente para no olvidar a los principales actores de este trabajo: el medioambiente, la economía y la sociedad como partes integrantes de la estrategia de una organización.

## Referencias bibliográficas

- Friedman, M. (1962). *Capitalismo y libertad*. University of Chicago Press.
- Gil Estallo, M. A., Giner, F., de-la Fuente C., y Griful, M. (2007). The importance of corporate social responsibility and its limits. *International Advances in Economic Research*, 13, Issue 3. Springer.
- Infobae. (2019). *Tiene 22 años, fue diagnosticado con autismo y obtuvo un premio por un innovador proyecto*. Buenos Aires, Argentina. Disponible en <https://www.infobae.com/america/tecnologia/2020/03/17/tiene-22-anos-fue-diagnosticado-con-autismo-y-obtuvo-un-premio-por-un-innovador-proyecto/>
- King, M. (2020). Sustainability: Advantaged or Disadvantaged?. *The Journal of Corporate Citizenship*. Publisher: Greenleaf Publishing. Disponible en <https://go.gale.com/ps/anonymouse?i=GALE%7CA79338845&sid=googleScholar&v=2.1&it=r&linkaccess=abs&issn=14705001&p=AONE&sw=w>
- SAP. (2019). *Economía circular para reducir el uso de plásticos y ayudar al planeta*. Disponible en <https://news.sap.com/latinamerica/2019/07/economia-circular-para-reducir-el-uso-de-plasticos-y-ayudar-al-planeta/>
- SAP. (2019). *SAP Integrated Report. Walldorf, Germany*. Disponible en <https://www.sap.com/integrated-reports/2019/en/environmental-performance.html?pdf-asset=7a20bd57-877d-0010-87a3-c30de2ffd8ff&page=1>
- SAP. (2019b). *Economía Circular para reducir el uso de plásticos y ayudar al Planeta*. Ciudad de México, México. Disponible en <https://news.sap.com/latinamerica/2019/07/economia-circular-para-reducir-el-uso-de-plasticos-y-ayudar-al-planeta/>
- SAP. (2019c). *SAP announces a new global marketplace for suppliers of recycled plastics and plastics alternatives*. Disponible en <https://news.sap.com/uk/2019/09/sap-announces-a-new-global-marketplace-for-suppliers-of-recycled-plastics-and-plastic-alternatives/>
- Grat Place to Work. (2020). *Los mejores lugares para trabajar en Argentina 2019*. Disponible en <https://www.greatplacetowork.com.ar/mejores-lugares-para-trabajar/los-mejores-lugares-para-trabajar-en-argentina/2019?category=entre+251+a+1000+empleados>
- SAP. (2019d). *SAP Announces A New Global Marketplace For Suppliers Of Recycled Plastics And Plastic Alternatives*. London. Disponible en <https://news.sap.com/>



uk/2019/09/sap-announces-a-new-global-marketplace-for-suppliers-of-recycled-plastics-and-plastic-alternatives/

SAP. (2019e). *SAP argentina, la empresa multipremiada por su programa autismo en el trabajo*. Disponible en <https://news.sap.com/latinamerica/2019/01/sap-argentina-la-empresa-multipremiada-por-su-programa-autismo-en-el-trabajo/>

SAP. (2019f). *SAP Argentina, la empresa multipremiada por su programa Autismo en el trabajo*. Disponible en <https://news.sap.com/latinamerica/2019/01/sap-argentina-la-empresa-multipremiada-por-su-programa-autismo-en-el-trabajo/>

SAP. (2020a). Company history. Disponible en <https://www.sap.com/corporate/en/company/history/1972-1980.html>

SAP. (2020b). Corporate purpose. Disponible en <https://www.sap.com/corporate/en/purpose.html> SAP. (2020). *Un joven argentino gana el máximo premio que entrega SAP a nivel global*. Disponible en <https://news.sap.com/latinamerica/2020/03/un-joven-argentino-gana-el-maximo-premio-que-entrega-sap-a-nivel-global/>

SAP. (2020c). *Environmental performance. Integrates Reports*. Disponible en <https://www.sap.com/integrated-reports/2019/en/environmental-performance.html?pdf-asset=7a20bd57-877d-0010-87a3-c30de2ffd8ff&page=9>

SAP. (2020d). Latin America, about social responsibility. Disponible en <https://www.sap.com/latinamerica/about/social-responsibility.html>

SAP. (2020e). *SAP destaca en Davos por sus buenas prácticas de sustentabilidad e inclusión*. Disponible en <https://news.sap.com/latinamerica/2020/01/sap-destaca-en-davos-por-sus-buenas-practicas-de-sustentabilidad-e-inclusion/>

SAP. (2020f). *SAP SE Corporate Governance*. <https://www.sap.com/investors/en/governance.html>

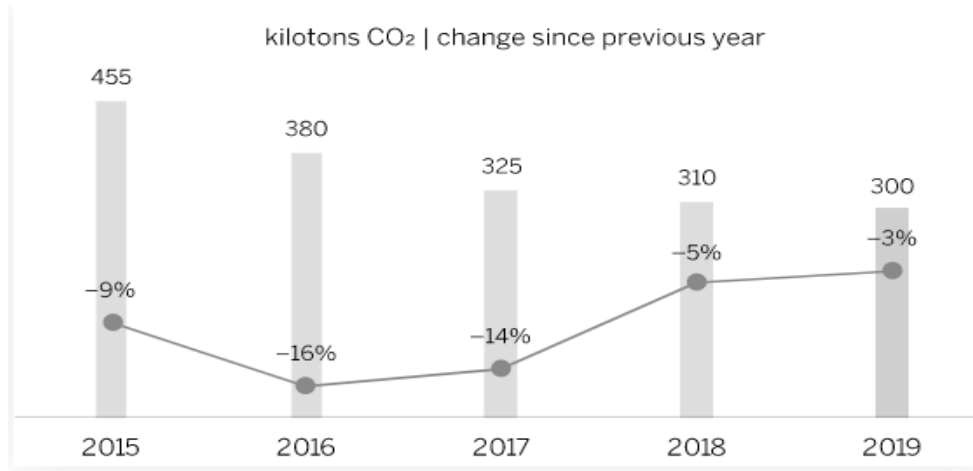
SAP. (2020g). *SAP se destaca en Davos por sus buenas prácticas de sustentabilidad e inclusión*. Disponible en <https://news.sap.com/latinamerica/2020/01/sap-destaca-en-davos-por-sus-buenas-practicas-de-sustentabilidad-e-inclusion/>

Smith, J. (2003). The shareholders vs. stakeholders debate. *MIT Sloan Management Review*, 44, Issue 4. Publisher: Sloan Management Review.

Veselina Vracheva y Mason, R. (2015). Creating firm value through stakeholder management and regulation. *Journal of Managerial Issues*, 27, Issue 1-4. Publisher: Pittsburg State University - Department of Economics.

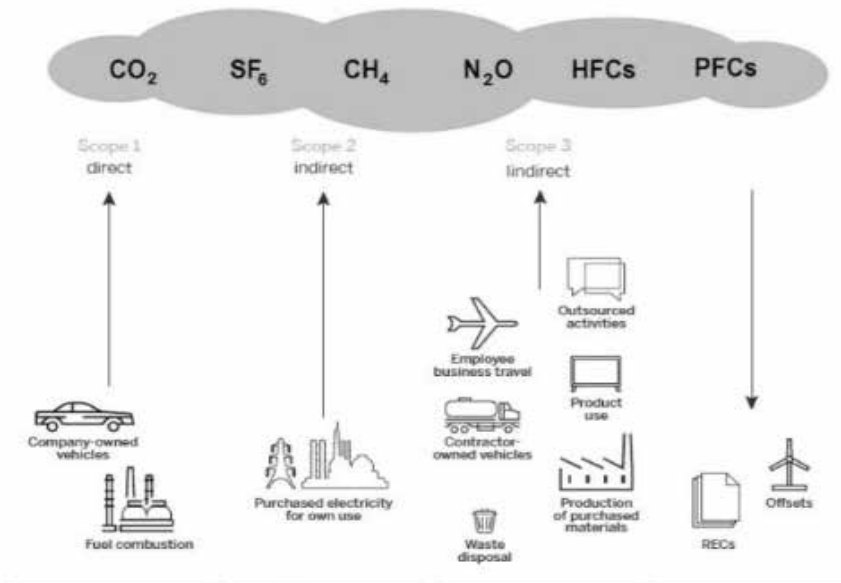
## Anexo

Gráfico 1



Fuente: SAP Integrated Report (2019).

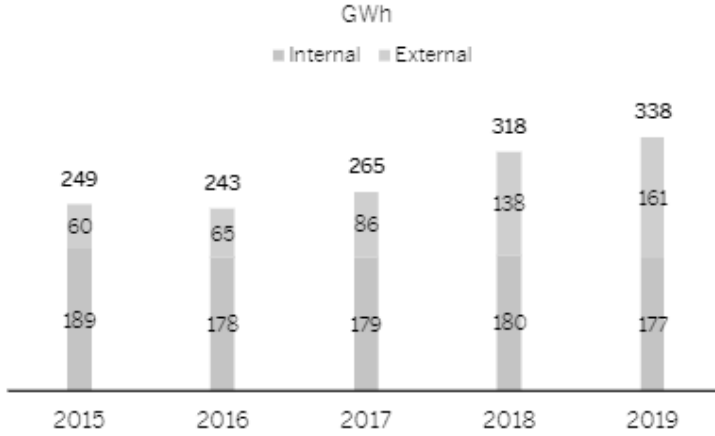
Gráfico2



Fuente: SAP Integrated Report (2019).

**Gráfico3**

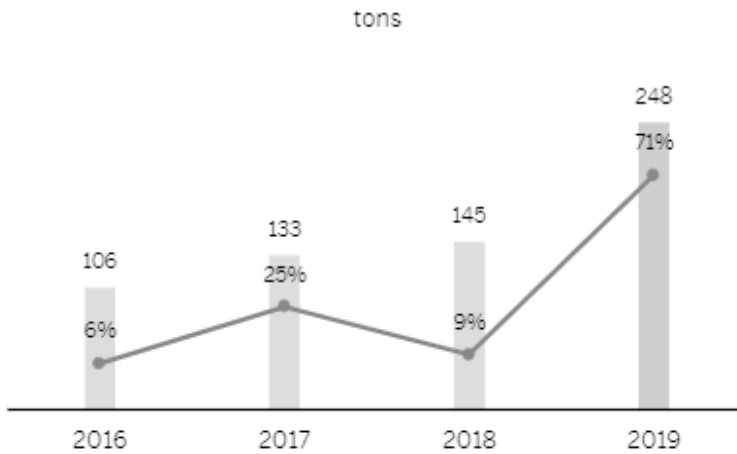
### Total Data Center Electricity



**Fuente:** SAP Integrated Report (2019).

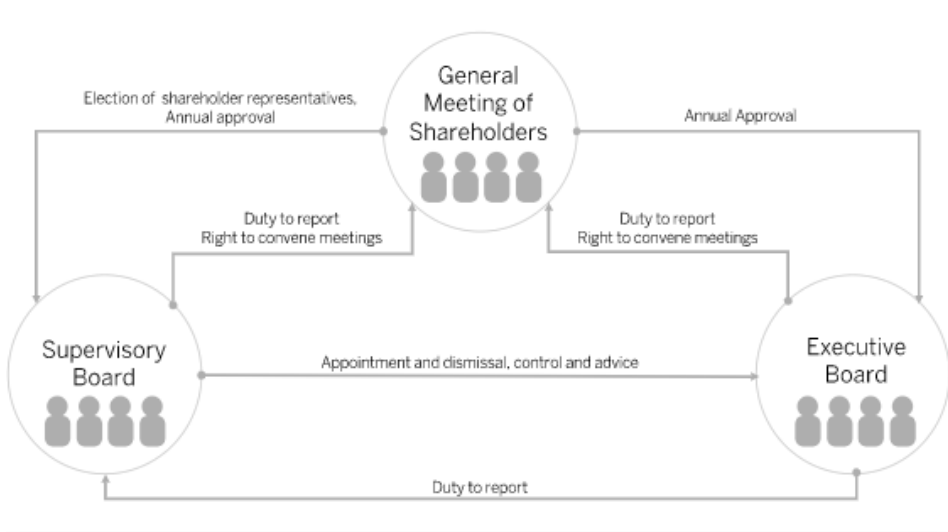
**Gráfico 4**

### E-Waste



**Fuente:** SAP Integrated Report (2019)

**Gráfico 5**



**Fuente:** SAP SE Corporate Governance (2020).